

## Carlos Barros (Fujitsu Portugal)



“O Global Management Challenge é já um evento de renome internacional, reunindo anualmente centenas de equipas provenientes de dezenas de países, onde são desenvolvidas e aprimoradas as melhores práticas de gestão que são depois utilizadas em ambiente empresarial” PIV

## Daniel Kisluk (Alta Digital)



“Embora em paradigmas diferentes, tanto o Global Management Challenge como a Alta Digital partilham a mesma visão, que é desenvolver soluções líderes de mercado que fomentam a economia e o crescimento dos nossos parceiros. Com um foco no desenvolvimento de melhores profissionais, através de competências e conhecimento, queremos alavancar talento” PIV



Este caderno faz parte integrante do Expresso nº 2426 de 27 de abril de 2019, não podendo ser vendido separadamente



Francisco Pinto Balsemão (Impresa) no almoço de lançamento de mais um ano de competição  
FOTO NUNO BOTELHO

# Global Management Challenge atinge 40ª edição

O desafio arranca na segunda quinzena de maio e a organização quer atingir ou mesmo ultrapassar as 351 equipas registadas em 2018

MARIBELA FREITAS

O corrente ano é emblemático para o Global Management Challenge já que completa 40 anos de vida e realiza a sua 40ª edição. Para assinalar os dois marcos a organização juntou no início deste mês, no restaurante Pabe, em Lisboa, as entidades que patrocinam e apoiam esta iniciativa. Para a edição de 2019 que arranca já na segunda quinzena de maio, o Expresso e a SDG querem ainda igualar ou

mesmo ultrapassar as 351 equipas que se inscreverem no ano passado.

Em agosto de 1979 o Expresso noticiou o lançamento da primeira edição do Jogo de Gestão que se iria realizar em 1980 e na qual acabaram por participar 124 equipas. Francisco Pinto Balsemão, presidente do grupo Impresa lembrou no almoço de lançamento da edição deste ano que “os 40 anos são um marco e é com muito orgulho que destaco a parceria entre a SDG e a Impresa que se mantém desde o início”. Acrescentou ainda que “juntos temos percorrido um grande caminho que nos trouxe da visão que foi lançar um jogo de gestão num país onde, por virtude das alterações que se haviam dado há cinco anos, não tinha um mercado propriamente dito, no qual a banca, os seguros e até a maioria dos jornais estavam nacionalizados, até um país onde, com as suas dificuldades, a liberdade de propriedade, de empreender e de fazer negócios está assegurada, sobretudo depois da adesão à Europa,

pela qual pessoalmente muito pugnei”. Esta competição é para Francisco Pinto Balsemão uma grande iniciativa que já envolveu mais de 600 mil participantes em todo o mundo. “Tem um sentido também didático, de formação e de novas modalidades de educação que é importante salientar”, acrescentou.

E se o lançamento da 40ª edição se deu no restaurante Pabe, há que contar que foi também aqui que há 40 anos Luís Alves Costa, presidente da SDG, reuniu com Francisco Pinto Balsemão, para lançarem esta competição. “Fico espantado com a nossa longevidade. O simulador tem sido melhorado e atualizado e grande parte dos elementos das equipas são jovens universitários e quadros que não participam apenas uma vez. Fora de Portugal estamos em quase 40 países e aí o sucesso também tem sido bastante grande”, referiu Luís Alves Costa.

Com o objetivo de não perder o rumo, nem o foco, a organização tem ao longo do tempo submetido o simulador a melhorias

ou mesmo renovações totais. Este ano e em parceria com a Accenture Portugal, entidade que também patrocina a prova, o simulador vai aparecer com uma cara nova, com mudanças ao nível da interação com o utilizador. “Será mais fácil de utilizar, mais intuitivo”, referiu Luís Pedro Duarte, vice-presidente da Accenture Portugal, no almoço de lançamento. Na sua opinião “o elemento simulação é eventualmente o que faz melhor a ponte entre o mundo académico e o mundo real.

**A nível mundial, já participaram mais de 600 mil pessoas nesta competição de estratégia e gestão**

Tem vantagens do ponto de vista técnico e cria espírito de equipa que é um elemento fundamental na gestão do dia a dia”. Ainda a propósito da relação que a sua empresa mantém há décadas com a competição referiu que “temos o privilegio de ser o patrocinador mais antigo e quero salientar a longevidade que tem, a forma como tem sabido reinventar-se, estar sempre atual e de ser fundamental enquanto elemento de formação, não só de universitários, como também de quadros”.

Além da consultora a competição conta com o patrocínio da EDP, Staples Portugal, Intrum, Garantia Mútua, Fidelidade e REN. Tem como apoiantes e TAP Portugal, IAPMEI, IEFP, SIC, IT Sector e a Upp Out. A REN fez-se representar no almoço pelo seu presidente Rodrigo Costa. “Olhamos para o Global Management Challenge como uma ótima iniciativa para treinar jovens no início do seu percurso profissional, para se prepararem para os desafios que vão enfrentar. É um laboratório e dá a

oportunidade aos estudantes de perceberem os desafios que vão ter quando começarem a trabalhar”, explicou. Quando aos 40 anos de vida defendeu que a competição “evoluiu muito bem, acompanhou as mudanças da tecnologia, internacionalizou-se e continua a atrair a juventude e as empresas”.

Paulo Macedo, presidente da Caixa Geral de Depósitos (CGD), preside também à Rede Alumnigmc. “O jogo tornou-se numa instituição e leva as pessoas, tanto as mais velhas como as mais jovens a quererem arriscar, a exporem-se, a jogar contra outras equipas, a quererem aprender e a terem um ponto de interesse e de observação distinto do seu dia a dia”, salientou no evento. A CGD participa anualmente na prova com dezenas de equipas e uma delas venceu a final nacional de 2018. “Ano após ano há equipas a quererem participar, pessoas que com o mesmo entusiasmo querem arriscar e penso que isso é muito positivo”, finalizou.

mfreitas.externo@impresa.pt

A ideia de internacionalizar o **Global Management Challenge** surgiu por parte da organização após a primeira edição em Portugal, e ao longo dos anos a competição nunca mais deixou de crescer a nível mundial. O mapa publicado aqui ao lado é disso um claro exemplo. O **Brasil** foi o destino de arranque desta expansão. Mais tarde, nos anos 90, chegou à **China**. Em 2000, a entrada no Leste europeu, com a **Polónia**, fez com que outros países desta região lhe seguissem o exemplo, nomeadamente a **República Checa**, a **Roménia** e a **Rússia**. O **Médio Oriente** marcou presença a partir de 2012, com o **Kuwait** e logo de seguida o **Qatar** e os **Emirados Árabes Unidos**. Já este ano a **Nova Zelândia**, a **Austrália** e mais recentemente o **Equador** aderiram a este desafio de estratégia e gestão que está presente em **37 países**



# Uma competição espalhada pelo mundo

A internacionalização tem sido um objetivo de atuação da organização do Global Management Challenge. Dado o sucesso da primeira edição em Portugal, corria o ano de 1980, a SDG e o Expresso acharam que uma iniciativa como esta devia correr mundo. Optaram por começar com um país de língua portuguesa, o Brasil, e desde essa altura e incluindo Portugal, são atualmente 37 os países onde este desafio português de estratégia e gestão se desenrola.

“O Global Management Challenge é um projeto que se internacionalizou muito rapidamente. A única edição apenas portuguesa foi a primeira e logo na segunda já participou o Brasil, em 1981. No ano seguinte entrou a Inglaterra e a partir da quarta edição nunca mais pararam de entrar e também, por vezes, sair países. São praticamente 40 anos de processo de internacionalização em que o crescimento tem sido uma constante e nesta 40ª edição a competição contará com 37 países, representando todos os continentes”, explica João Matoso Henriques, CEO da SDG.

As duas primeiras entradas deram muita força ao impulso inicial de expansão mundial. Mas, como refere João Matoso Henriques, “não foram países

específicos que deram a projeção internacional, mas sim a capacidade que o projeto teve de se espalhar literalmente pelos quatro cantos do mundo. O que fez com que o Global Management Challenge fosse reconhecido em todo o lado como a maior competição de estratégia e gestão do mundo”. Cada país que adere desenvolve o modelo definido para esta prova (ver caixa “Exportação de um modelo de negócio”).

## Presença na América Latina

E se tudo começou pelo Brasil, no continente americano esta iniciativa está atualmente presente no Panamá, Canadá, mais recentemente no Equador, e desde 1995 no México. Na edição de 2018 participaram 400 equipas na edição mexicana. “Desde o início que considerei que este era um projeto inovador e sólido. E comprovamos isso de ano para ano, com o número de equipas e de entidades, como universidades, escolas de negócios e indústrias que se envolvem nesta iniciativa”, refere Carlos Farcug, organizador da competição no México. Acrescenta que “participar na prova dá aos participantes uma perspetiva do que vão viver nas suas vidas

**No início do século XXI e depois da Polónia, aderiram países como a República Checa, Eslováquia, Roménia e Rússia, mostrando o sucesso que a prova já alcançou nesta parte do mundo**

profissionais. O nosso objetivo é melhorar a nossa posição no país, ganhar prestígio e obter melhores resultados a cada ano”. Neste mesmo ano de 1995, Luís Alves Costa, fundador da competição, começou as diligências para lançar esta iniciativa de estratégia e gestão na China. Era a chegada de um modelo capitalista a um país que na altura era bem mais fechado do que é hoje. Foram necessárias várias viagens e reuniões com o empresário local para lançar a primeira edição chinesa em 1996. “O Global Management Challenge testemunhou um extraordinário crescimento das últimas duas décadas. Começámos com 70 equipas e no ano passado atingimos as 2150, de que fizeram parte cerca de oito mil estudantes”, salienta David Shi, parceiro chinês que está ligado à prova deste o seu lançamento nesta parte do globo. Apesar de não ter dúvidas de que o desafio seria um sucesso no seu país, David Shi regozija-se pelo número de universitários que ao longo de mais de 20 anos têm beneficiado com esta iniciativa. “Ajudar as universidades chinesas a terem melhores ferramentas para ensinarem os seus alunos tem sido a nossa motivação. E os participantes

referem que aprendem muito com o simulador, mais ainda com o confronto com as outras equipas e que é uma experiência que os irá ajudar no seu futuro profissional”, intensifica David Shi. Ainda na China, mas sendo territórios autónomos, Macau e Hong Kong integram a competição de forma autónoma.

## A chegada ao Leste europeu

E se a China foi importante, o Leste europeu não o foi menos. Em 2000, Piotr Wielgomas levou a competição para a Polónia. “Quando começámos, notámos que as empresas necessitavam de programas de formação em gestão para os seus talentos, bem como precisavam de criar relações com as melhores universidades e queriam uma forma atrativa de o fazer. O Global Management Challenge respondia a todas estas questões”, conta Piotr Wielgomas. Competitivos por natureza, a Polónia já venceu uma final internacional e em outras as suas equipas ocuparam as segundas e terceiras posições. Em 2004, organizou a primeira final internacional no Leste europeu. Por norma, anualmente, integram a edição polaca entre 200 a 300 equipas.

A entrada no Leste europeu deu-se com a Polónia e hoje nesta região competem a Estónia, Letónia, Lituânia, República Checa, Eslováquia, Roménia e a Rússia. Este último mercado, o russo, é um dos mais importantes para a organização internacional, dado que rivaliza com a China em número de equipas que anualmente rondam e por vezes ultrapassam as duas mil. Este é o país que vai acolher, na sua cidade de Ekaterimburgo, a final internacional correspondente à edição de 2018. Um evento que conta sempre com a supervisão do júri internacional (ver caixa “O papel do júri é dar credibilidade”). O evento vai contar com o apoio da agência russa para iniciativas estratégicas que auxilia o crescimento da competição neste mercado, desde 2011.

A adesão da Rússia deu-se em 2006 e teve a sua primeira vitória internacional na edição de 2008. Um vitória que as equipas do país já repetiram mais quatro vezes, no total de cinco vitórias a nível mundial, até ao momento.

O Kuwait, em 2012, marcou a entrada deste desafio no Médio Oriente. Seguiu-se-lhe o Qatar, que acolheu a final internacional de 2016, os Emirados

**Em 2020, a organização do Global Management Challenge prevê que mais países adiram a esta iniciativa de estratégia e gestão, nomeadamente a Itália, Singapura, Bielorrússia e Congo**

Árabes Unidos, que realizou a final internacional de 2017, o Líbano, Irão e mais recentemente a Arábia Saudita.

## A prova no Kuwait

Randa Haidar organiza a competição no Kuwait. Aqui são só as equipas de quadros que participam, já que muitos jovens optam por estudar no estrangeiro. “Foi um professor português que supervisionou a minha tese de MBA que me chamou a atenção para o Global Management Challenge. Vi logo as múltiplas aplicações que esta iniciativa tinha para oferecer e que permitiria resolver um problema relacionado com a dificuldade em tomar decisões dos quadros kuwaitianos. A estrutura da prova, com muitas decisões a tomar num tempo limitado, seria uma solução. Tem provado ajudar a resolver este problema e muitos participantes têm avançado nas suas carreiras”, salienta Randa Haidar. O desenvolvimento que a prova tem tido no Médio Oriente surpreende de forma positiva a organizadora do Kuwait.

Além de todos os países já citados, a competição está ainda presente na Índia, Quênia, Angola, Camarões, Togo,

Gana, Benim, Nigéria, Costa do Marfim, Senegal, Espanha, Grécia, mais recentemente chegou à Austrália e Nova Zelândia, tudo isto a partir de Portugal.

“O Global Management Challenge só é o que é, ou seja, global, como o nome indica, com a participação de todos os países e com cada edição a terminar na final internacional, onde os campeões nacionais lutam pelo título mundial”, salienta João Matoso Henriques. Esta globalização ajuda, por exemplo, a atrair equipas para participarem em Portugal, já que a possibilidade de vir a representar o país em cenário internacional se torna muito atrativo. “A notoriedade da marca está muito avançada na sua presença internacional, na participação de dezenas de milhares de pessoas e principalmente na sua enorme dispersão geográfica”, intensifica o CEO da SDG. Revela ainda que “para a edição de 2020 estamos a negociar a entrada de alguns novos países, mas nunca sabemos se acaba por se concretizar ou não. Para já, o processo com a Itália, Singapura, Bielorrússia e Congo estão bem encaminhados”, finaliza. O que significa que o mapa que aqui apresentamos no próximo ano estará ainda mais preenchido.

## Exportação de um modelo de negócio

A fórmula desta iniciativa foi criada há quatro décadas e tem sido aplicada nos diversos mercados onde está presente. A organização do Global Management Challenge a nível nacional e internacional é partilhada pela SDG e o Expresso, que é também o seu parceiro de *media*. A competição assenta num simulador e é patrocinada por empresas que como contrapartida terão direito a um número de equipas a representá-las. Existe também a figura do apoiante, criada para que entidades públicas possam estar ligadas à prova. Neste caso, também elas têm direito a fazerem-se representar por equipas. A prova em si é disputada por formações de estudantes, quadros e mistas. As de estudantes não pagam para participar, já que esse valor é suportado pelas empresas que as irão apoiar. No caso das de quadros e mistas, o valor da inscrição é suportado pela empresa para a qual trabalham e que representam. Cada edição nacional conta com uma primeira volta em que as formações são divididas por grupos e ao fim da tomada da quinta decisão as equipas que estiverem no topo dos grupos passam à segunda volta. Nesta nova etapa repete-se o processo e daqui sairão oito equipas que durante um dia irão disputar o título de vencedor na final nacional. A campeã representa o país no evento internacional, que se realiza sempre no ano seguinte à edição que reporta. No estrangeiro este modelo é replicado. Os países adquirem o *franchising*, tendo que realizar uma competição pública com final nacional e participar com o vencedor na final internacional.

## O papel do júri é dar credibilidade

Além do modelo de negócio, outro pilar desta iniciativa portuguesa de estratégia e gestão é o júri, tanto o nacional como o internacional, o que não só dá credibilidade à competição como garante que em caso de problemas, estes são apreciados e resolvidos por entidades autónomas. Filipa Freitas, diretora de marketing e comunicação da SDG, explica que “o papel do júri é acompanhar e apoiar o Global Management Challenge. Visa também prestigiar e conferir o funcionamento da competição, e a sua decisão é soberana numa situação de dúvida ou esclarecimento perante os participantes”.

Em Portugal, desde 1995 que o júri nacional é liderado por Vítor Constâncio, e dele fazem parte Miguel Horta e Costa e Alberto de Castro. Há alguns anos juntou-se a estas personalidades António Castro Guerra, e mais recentemente Miguel Setas. Em entrevista ao Expresso, Vítor Constâncio contou que até agora o cargo tem sido fácil de desempenhar, já que esta iniciativa tem regras bem definidas, expressas no seu regulamento, e ao júri cabe apenas, quando solicitado, arbitrar e interpretar essas mesmas regras. A organização recomenda que cada país tenha o seu júri interno. Já neste século a organização da competição criou um júri internacional, que no momento é presidido por Luís Mira Amaral, mas conta com outras personalidades nacionais e de vários países onde a prova se desenrola. O seu papel é em tudo idêntico ao do júri português, cabendo-lhe arbitrar problemas. E já existiram situações levantadas por participantes em contexto internacional que levaram à sua atuação. Cabe-lhe também validar os resultados das finais internacionais, antes destes serem oficialmente divulgados no jantar de gala de entrega de prémios.

## PROTAGONISTAS

**Carlos Barros** Diretor-geral da Fujitsu Portugal analisa a competição

# “Prepara para os desafios do mercado de trabalho”



O diretor-geral da Fujitsu Portugal, Carlos Barros, acredita que a prova desenvolve a capacidade de tomada de decisão  
FOTO JOSÉ FERNANDES

O Global Management Challenge conta a partir da edição deste ano com uma nova entidade patrocinadora, trata-se da Fujitsu Portugal. Carlos Barros, diretor-geral da empresa, explica que esta relação permite à estrutura que dirige aumentar o seu universo de recrutamento e avaliação de talento. Já que, na sua opinião, esta iniciativa de estratégia e gestão treina competências técnicas e comportamentais que são importantes no mercado de trabalho.

A Fujitsu está em Portugal há mais de 40 anos e conta atualmente com mais de 1900 colaboradores. Conta o seu diretor geral que “a ligação a um evento mundial de gestão faz todo o sentido”. É que, acrescenta, “além de diversas parcerias com universidades e politécnicos, esta parece-nos ser mais uma associação que faz todo o sentido para aumentar as capacidades de recrutamento e formação da companhia”.

De origem japonesa, a multinacional tem contribuído para a criação de emprego qualificado em território nacional. A título de exemplo e nos últimos dois anos, contratou mais de 300 pessoas para o seu centro de competências localizado em Braga.

Para Carlos Barros, este desafio português tem já uma sólida reputação a nível nacional e internacional, contribuindo para preparar colaboradores para cenários exigentes de gestão, aplicáveis aos mais diversos sectores de atividade. Acrescenta ainda que “existem atualmente experiências e desafios de gestão que certamente são transversais e podem preparar os participantes para ultrapassar desafios com que se irão deparar no mercado de trabalho real”. Este é sem dúvida um deles.

Cada empresa dispõe das suas ferramentas de formação e integração aquando da chegada

de um novo colaborador. No entanto, “estes eventos podem contribuir para potenciar determinadas valências, como o trabalho em equipa, a capacidade de antever problemas ou saber ler e interpretar dados de múltiplas plataformas, o que tornará certamente o trabalhador mais competitivo e perspicaz quando tiver de tomar mais tarde decisões de gestão”, salienta o diretor-geral da Fujitsu Portugal. Lembra ainda que existem muitos desafios que, apesar de toda a formação e estudo que uma pessoa possa individualmente obter, só se encontram no mercado de trabalho real. Mas, se tiverem algumas competências bem trabalhadas, como a capacidade de trabalho em equipa ou saber liderar e gerir uma situação de crise, serão certamente uma mais-valia para a organização onde estejam a trabalhar.

Na qualidade de gestor e às equipas que vão disputar a 40ª

edição desta competição que se realiza este ano, aconselha-as a “pautarem-se por uma gestão *clean*, combatendo o desperdício e tendo uma filosofia de desenvolvimento de inovação tecnológica centrada no ser humano. A Fujitsu trabalha com os seus clientes e parceiros num modelo de cocriação, ouvindo permanentemente os desafios dos clientes. Transpondo as nossas metodologias de trabalho para este evento de gestão, penso que devem salientar a vertente de cocriação, aproveitando as melhores valências de cada colaborador para desenvolverem uma solução mais completa e eficaz”.

O gestor explica ainda que, “tipicamente, o sucesso passa por uma boa capacidade de liderança e adaptação a novos cenários ou desafios. É fundamental promover a discussão interna entre membros da equipa sobre os diversos aspetos relacionados com os

“

O sucesso passa por uma boa capacidade de liderança e adaptação a novos cenários ou desafios. É fundamental promover a discussão interna entre membros da equipa sobre os diversos aspetos relacionados com os desafios apresentados a cada momento

desafios apresentados a cada momento”.

Para Carlos Barros, “o Global Management Challenge é já um evento de renome internacional, reunindo anualmente centenas de equipas provenientes de dezenas de países distintos, onde são desenvolvidas e aprimoradas as melhores práticas de gestão, que são depois utilizadas em ambiente empresarial”.

Em Portugal esta multinacional japonesa tem tido um crescimento sustentado, já que em 2008 contava com pouco mais de 200 colaboradores e hoje são perto de 2000, altamente qualificados, que através das melhores ferramentas de gestão e uma aposta continuada na formação, prestam serviço aos seus clientes. O seu objetivo aos longo das últimas quatro décadas tem sido contribuir para a transformação digital das organizações, quer seja no retalho, banca, transportes ou administração pública.

**Daniel Kisluk** CEO da Alta Digital avalia o Global Management Challenge

# “Esta iniciativa cria líderes do futuro”

A Alta Digital é a mais recente apoiante da competição. Daniel Kisluk, CEO da empresa, revela que esta parceria surge por partilharem valores que apostam no desenvolvimento do capital humano.

“Embora em paradigmas diferentes, tanto o Global Management Challenge como a Alta Digital partilham a mesma visão, que é desenvolver soluções líderes de mercado que fomentam a economia e o crescimento dos nossos parceiros. Com um foco no desenvolvimento de melhores profissionais, através de competências e conhecimento, queremos alavancar talento”, explica Daniel Kisluk, CEO da Alta Digital, uma empresa que disponibiliza serviços de desenvolvimento de software e web, design e marketing e é subsidiária da tecnológica Connect Enterprises.

Um dos maiores desafios das organizações atuais é garantir o fluxo de captação, formação

e retenção de talento. Olhando para a área de influência da competição, a evolução nos cargos de liderança entre 1980 e 2019 foi muito significativa. Gestores que exerciam poder sobre as equipas focam-se agora em ensinar e fomentar a colaboração horizontal. E a burocracia de processos deu lugar à agilidade e produtividade e as práticas corretivas à inovação de negócio. “Uma competição

“

Esta prova desafia os estudantes com um problema que lhes transmitirá novo conhecimento, mas também aplicações estratégicas fiéis à realidade de mercado

como esta contextualiza essas práticas ao reunir líderes estabelecidos de indústria com conhecimento e experiência de melhores práticas, com jovens brilhantes capazes de as entender, acionar mas também desafiar. Essa é a mais-valia, criar líderes do futuro capazes de capitalizar e escalar tanto transformações de negócio como inovações tecnológicas, fazendo crescer o maior ativo de qualquer empresa, que é o capital humano”, salienta o CEO da Alta Digital.

Quanto ao que ensina, revela que “esta prova desafia os estudantes com um problema que lhes transmitirá novo conhecimento, mas também aplicações estratégicas fiéis à realidade de mercado”. Este problema tem um acréscimo de exigência que vai além da qualidade dos resultados apresentados, procurando uma execução ágil num espaço de tempo limitado.



Daniel Kisluk defende que este desafio prático tem sabido atualizar-se  
FOTO TIAGO MIRANDA

E, para se ser bem-sucedido na competição, Daniel Kisluk aconselha a investir tempo para entender o mercado no qual se opera e os clientes que nele habitam. “Protejam-se dos riscos, construam processos e avaliem oportunidades de inovação e investimento estratégico. Construam uma visão holística a longo prazo através de uma execução objetiva a curto prazo, mas, acima de tudo, colaborem, desafiem-se e aprendam”, recomenda.

O CEO da Alta Digital salienta ainda que “este desafio nasceu de uma premissa genuína que ambiciona transmitir conhecimento e experiência prática àqueles que desempenharão um papel-chave nas organizações do futuro. A habilidade de ao longo de quatro décadas ser uma referência global em simulações de mercados mostra a sua capacidade de se adaptar a novas tendências com modelos atualizados e aplicáveis ao mundo real”.